

# Les Témoignages

Emery Jacquillat (H.93) - Président CAMIF MATELSOM



Peux-tu nous raconter ton parcours en quelques mots ?

Je suis un entrepreneur depuis l'âge de 23 ans ! Et un défricheur de nouveaux modèles économiques. J'ai d'abord créé Matelsom, le premier vendeur de literie en ligne en France. Ensuite, en 2008, la faillite de la Camif a été un moment marquant pour moi : c'était un concurrent de Matelsom, une grande marque avec des valeurs fortes, ça ne meurt pas une

j'ai eu l'envie de la relancer.

Quelles ont été tes motivations pour t'engager dans un nouveau modèle d'entreprise ?

Le moyen de redonner confiance à toutes les parties prenantes (clients, fournisseurs, banques, région), était de créer un nouveau modèle, à impact positif pour tous. C'était l'idée de départ.

Une fois les fonds levés, nous nous sommes installés à Niort (un de nos engagements était de localiser le siège, la logistique et le service client dans la région) et nous avons travaillé sur la proposition de valeur. Nous avons ouvert un blog pour savoir pourquoi les clients achetaient à la Camif, et, en intégrant nos propres idées, nous sommes arrivés à la proposition suivante : qualité + production française + développement durable. CQFD.

Avec la qualité et le made in France nous avons répondu aux attentes des clients Camif et mobilisé les fabricants locaux (73% de notre CA est fait avec des produits français). Une de nos premières innovations a d'ailleurs été la géolocalisation, qui permet de voir exactement où chaque produit a été fabriqué. Cette transparence nous a aidé à regagner la confiance des consommateurs.

Il a aussi fallu changer le mode de management : la Camif était une entreprise traditionnelle avec un management traditionnel... Pour créer autre chose rapidement, nous avons transformé le magasin de Niort (3.000m<sup>2</sup>) en immense open space. Même la salle de réunion était ouverte. Le choc pour tout

le monde ! Travailler en mode projet s'est avéré difficile, les équipes ex-Camif avaient besoin de faire le deuil du passé. Au bout d'un an les choses n'avaient pas changé assez vite, et j'ai pris une décision « radicale » : une artiste est venue d'installer avec nous dans les locaux. Nous étions sa matière première. Tous les jours elle produisait quelque chose, en totale liberté. Elle a notamment été frappée par le nombre d'e-mails que nous échangeons, bien qu'étant en open space, et elle a marqué au sol, au scotch rose, les trajets que nous faisons quand nous allons nous parler d'un bureau à l'autre, jusqu'à ce que tous les bureaux soient reliés entre eux. Ces expériences ont permis de créer la première brique d'une culture d'entreprise commune.

Nous travaillons toujours avec elle lors de notre [Tour de France du made in France](#) (le tour de France de nos fournisseurs, auquel nous invitons clients et collaborateurs). Le matin nous visitons les locaux de nos fournisseurs, l'après-midi, ateliers créatifs ensemble pour imaginer les futures collections.

En 2013 nous avons fait notre deuxième levée de fonds avec le fonds d'impact Citizen Capital, pour aller au-delà des anciens clients conquérir des consommateurs en quête d'une consommation plus responsable. Cela nous a amenés à structurer notre démarche, puis à quantifier nos impacts pour devenir une des premières B Corp en France (200 questions pointues pour évaluer l'impact positif de notre activité !), et démontrer que l'on peut concilier profit et impact positif, avec une consommation responsable et locale. Par exemple pour nous avons un coefficient multiplicateur de 14 entre les emplois directs Camif et les emplois soutenus chez nos fournisseurs par la Camif.

Ensuite nous avons voulu formaliser notre mission, avec une démarche collaborative. Depuis que nous l'avons écrite (« Proposer des produits et services pour la maison au bénéfice de l'Homme et de la planète. Mobiliser notre écosystème, collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation »), je peux donner le pouvoir à tous les collaborateurs ! 9 d'entre eux construisent le budget collaboratif chaque année par exemple. Avec une mission claire, c'est plus facile de prendre des décisions, il s'agit de se mettre en cohérence. C'est ce qui s'est passé pour prendre la décision de l'opération « [Stop Black Friday !](#) » pour lutter contre la surconsommation : nous avons décidé de fermer le site ce jour-là, et

chaque collaborateur a donné de son temps en travaillant toute la journée dans des recycleries, chez Zéro Waste, Envie, Emmaüs,...

Notre vision de l'entreprise du XXI<sup>ème</sup> siècle, c'est de créer une troisième voie entre l'économie sociale et solidaire et le capitalisme classique : accélérer la transition vers des entreprises au service du bien commun, créant une valeur plus durable et plus partagée. C'est aussi de diffuser les bonnes pratiques. Toutes les entreprises ont cet enjeu de s'engager, elles peuvent le faire positivement et nous voulons leur ouvrir la voie. Pour moi la RSE c'est Redonner du Sens à l'Entreprise. D'ailleurs je travaille beaucoup sur le statut d'entreprise à mission, la version française de ce mouvement mondial.

As-tu vraiment créé l'entreprise de tes rêves ?

Non, un rêve ne s'atteint pas ! Mais poursuivre notre rêve nous permet d'avoir plus d'impact. Notre objectif est de détrôner IKEA en 2040 : notre modèle crée de la valeur localement, milite pour une économie plus inclusive, plus circulaire et est reproductible partout. Nous sommes rentables depuis 2013, bien que pris en ciseaux entre Amazon et Google !

Il nous faut encore diffuser plus nos choix de positionnement et les faire passer aux consommateurs.

Quels apports cela a-t-il eu pour toi ?

Cette aventure m'a transformé, comme entrepreneur, comme manager, elle a donné un sens à ma vie. J'ai beaucoup appris. Cette force me permet d'affronter les moments difficiles, car ce n'est pas toujours facile.

Quels conseils donnerais-tu à nos camarades HEC qui souhaiteraient créer un nouveau modèle ou faire évoluer leur entreprise ?

Osez, il faut de l'audace ! et de l'agilité car le monde change vite. Et aussi de l'attention, d'abord à soi-même, car c'est en ayant cette attention à nous-mêmes nous pouvons avoir de l'attention pour les autres. Etre acteurs des changements que nous voulons voir dans le monde, c'est possible. Il s'agit d'une démarche de vérité, parfois dure mais très créatrice de valeur.

Et soyez bien entourés : la frontière entre le succès et l'échec d'une entreprise est mince, et le rôle de mon épouse (NDLR : Armelle, H.93) a été déterminant. Sans son engagement, son soutien total et sa confiance nous n'y serions pas arrivés.

Propos recueillis par Gwenola Bliet (H.93)

Cliquez sur les images pour les vidéos du tour de France de la CAMIF et du Black Friday de la CAMIF

